

УМОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ

TERMS OF FORMATION OF SYSTEM OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES

УДК 005.73:658 (477)

Богоявленський О.В.

к.е.н, доцент,
Харківський інститут фінансів
Київського національного торговельно-
економічного університету

Оксененко С.П.

к.е.н, доцент кафедри менеджменту
Харківський інститут фінансів
Київського національного торговельно-
економічного університету

Галяпа А.О.

студент
Харківський інститут фінансів
Київського національного торговельно-
економічного університету

У статті розглянуто особливості формування організаційної культури підприємств. Визначено важливість вибору напрямку розвитку організаційної культури, що є складником інноваційного потенціалу для досягнення максимальної соціальної та економічної ефективності підприємства. Сформовано систему управління організаційною культурою підприємства.

Ключові слова: організаційна культура, підприємство, потенціал, управління, система управління організаційною культурою.

В статье рассмотрены особенности формирования организационной культуры предприятия. Определена важность выбора направления развития организационной культуры, что является составляющей инновационного потенциала для достижения максимальной социальной и эконо-

мической эффективности предприятия. Сформирована система управления организационной культурой предприятия.

Ключевые слова: организационная культура, предприятие, потенциал, управление, система управления организационной культурой.

In the article the peculiarities of formation of organizational culture of enterprises are considered. The importance of choosing the direction of development of organizational culture, which is an integral part of the innovative potential for achievement of maximum social and economic efficiency of the enterprise, is determined. The system of management of organizational culture of the enterprise is formed.

Key words: organizational culture, enterprise, potential, management, organizational culture management system.

Постановка проблеми. У сучасних соціально-економічних умовах розвиток підприємств усе більше пов'язується не тільки з нововведеннями, а й з ефективністю управління організаційною культурою, яка зумовлює його конкурентоспроможність, стаючи одним із провідних засобів його розвитку. Водночас орієнтація вітчизняного бізнесу на «інноваційність» свого функціонування диктує необхідність перегляду сформованих методів управління організаційною культурою і пошуку нових методів управлінського впливу на свідомість і поведінку працівників.

Звернемо увагу на те, що системи управління організаційною культурою, які відповідають сучасній парадигмі соціально-економічного розвитку вітчизняного бізнесу, спрямовані на формування системи умов прояву всього спектра інноваційного потенціалу підприємства за допомогою становлення у його співробітників необхідної мотивації до творчої діяльності та позитивного ставлення до впроваджуваних інновацій [1].

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Розвиток наукових підходів щодо дослідження ролі організаційної культури в процесі розвитку персоналу представлено в працях О. Білецької, Н. Буняк, С. Поторочин, О. Грібахо [1; 2; 3; 4] та ін. Дослідженню окремих аспектів взаємозв'язку організаційної культури та управління персоналом присвячені праці вітчизняних учених М. Семикіної, В. Кравченко, В. Никофорова [5; 6] та ін. Незважаючи на значні надбання у сфері нових підходів до розвитку персоналу, питання пошуку і використання інноваційного потенціалу через підвищення рівня організаційної культури належить до найменш систематизованих.

Постановка завдання. Мета статті полягає у дослідженні використання переваг організаційної культури для підвищення соціальної та економічної ефективності підприємств і розробленні системи організаційної культури підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз наукових і практичних досліджень із заявленої проблеми інтегрує все різноманіття складників управління організаційною культурою підприємств у три базові блоки:

- структурні;
- описові;
- технологічні.

Незважаючи на відмінності в сучасних підходах до управління культурою підприємств, у всіх варіантах можна виділити складники, які несуть єдине функціональне навантаження для всієї сукупності елементів підприємства. Їх аналіз дозволив сформувати систему управління організаційною культурою підприємства (рис. 1).

Слід зазначити, що для цієї системи управління організаційною культурою характерним є виділення й актуалізація творчого складника інноваційного та інтелектуального потенціалу підприємства як ключового джерела його безперервного розвитку. При цьому ми схильні вважати, що специфіка сучасних систем управління організаційною культурою повинна відрізнятися від концептуальних основ, характерних для реінжинірингу, загальної якості, безперервних змін тощо.

Іншими відмінними рисами цієї системи управління організаційною культурою підприємства є розроблення ефективної інноваційної стратегії розвитку у фокусі мережевих організаційних структур. На відміну від традиційних підходів до управ-

ління організаційною культурою, ця система ґрунтується на таких двох базових принципах:

– керівництво для вдосконалення організаційної культури має управляти процесами її формування і розвитку в масштабах розширеної організації, створюючи в підприємстві мережеві структури, що дозволяють розвивати необхідні знання, компетенції, підтримуючи безперервний процес навчання співробітників у підприємстві;

– сучасні соціально-економічні умови, в яких відбувається вдосконалення організаційної культури, це робить можливим створення платформи інноваційного розвитку підприємства на базі інтеграції технологій і компетенцій співробітників із метою розвитку певного портфеля інновацій і, як наслідок, стимулювання інноваційної діяльності співробітників підприємства.

Можна стверджувати, що сукупне уявлення заявлених принципів в управлінні організаційною культурою є ключовим фактором у розвитку будь-якого підприємства в цілому. Звернемо увагу на те, що управління культурою організації передбачає системний підхід до розроблення інноваційної стратегії з метою вдосконалення її подання на базі активізації творчої, інтелектуальної діяльності співробітників підприємства під час створення та реалізації нововведень.

Ми погоджуємося з тим, що для вдосконалення організаційної культури підприємства необхідно (відповідно до обраної системи управління) висувати на перший план інновації – основне джерело розвитку підприємства [1; 2].

Безсумнівним є той факт, що за умови ефективної системи управління організаційною культурою дії керівництва спрямовані на забезпечення підтримки інновацій із боку культури підприємства [4].

Звернемо увагу на те, що в цій системі управління організаційною культурою підприємства особливий акцент зроблено на формуванні платформ її розвитку. Ми поширюємо поняття «платформа» на взаємопов'язане і взаємозумовлене багатоманіття ключових технологій і компетенцій співробітників організації, яке може бути використане основою для зростання інноваційного потенціалу підприємства.

Аналіз сучасної практики управління культурою організації дозволяє розбити всю сукупність уявлення платформ розвитку на чотири умовні рівні, кожен із яких має свої специфічні характеристики. Розглянемо їх більш детально.

Платформа розвитку першого рівня може бути визначена як розвідувальна платформа, яка акумулює знання і здійснює навчання у сфері, яка сьогодні ще не достатньо вивчена. Тому, з одного боку, недосліджена галузь або сфера діяльності бачиться дуже багатообіцяючою для інновацій, з іншого – зумовлює необхідність формування пізнавальної основи і навчання співробітників організації для здійснення будь-якої діяльності.

Платформа розвитку другого рівня може бути визначена платформою побудови лідерства та досягнення майстерності, тому що описує структури, які виникають у відповідь на певну тенденцію або зміну параметрів функціонування підприємства.

Платформа розвитку третього рівня включає весь алгоритм протікання інноваційного процесу, зокрема стимулювання інноваційної активності персоналу підприємства. При цьому організаційна культура націлена на «інноваційність» розвитку підприємства, керівництво активно управляє чітко вираженим інноваційним потенціалом, установ-



Рис. 1. Система управління організаційною культурою підприємства

лює певну систему цільових орієнтирів і відповідальності за результати.

Платформа розвитку четвертого рівня включає організаційну культуру, націлену на зростання бізнесу, де керівництво обирає стратегію, орієнтовану на захист своїх конкурентних позицій із випуску успішного продукту.

Значимість виділення платформ розвитку на чотири умовні рівні в сучасній практиці управління культурою організації визначена роллю у виборі стратегії розвитку підприємства.

Ця система управління організаційною культурою підприємств спирається на розширене трактування ресурсів організації, які розглядаються не просто як витрати або потужності, але і як працівники підприємства, що володіють знаннями, компетенціями та досвідом професійної діяльності, які використовуються підприємством. Вивчення практичного досвіду здійснення управління культурою організації дозволяє констатувати той факт, що найчастіше керівництва підприємств знаходяться у полоні традиційного бачення базових ролей, які грають їхні співробітники, роблячи свій внесок у запропоновані їм сфери. Однак існує інший вид вкладів, що реалізується шляхом участі працівників у командах (або, як їх ще називають, мережах).

Мережева організація роботи персоналу під час здійснення інноваційної діяльності займає в нашій системі управління культурою організації одну з ключових ролей, оскільки передбачає включення співробітників до участі в спеціальних інноваційних проектах, що вимагають використання особливих навичок, умінь, знань і досвіду.

Саме тому система управління організаційною культурою під час розроблення структури підприємства виходить із таких основних положень:

1) структура підприємств повинна бути «рухомою», де інноваційні ідеї, знання або інформація могли б передаватися безперешкодно від кожного члена колективу як по горизонталі, так і в процесі здійснення передання повідомлень каналами вертикальних комунікацій;

2) для структури підприємства і власне організаційної культури в цілому характерним є здійснення керівництва інноваційними процесами та інноваційними проектами зверху вниз і знизу вгору, де роль керівників у системі управління є ключовою для всієї організації, виходячи далеко за межі централізації чи децентралізації в управлінні науково-дослідними і дослідно-конструкторськими роботами;

3) структура підприємств є мережевою, яка все-таки не заміщує існуючу організаційну структуру, а передбачає розширення неформальної комунікації. За своєю суттю мережеві структури об'єднують працівників різних ієрархічних рівнів у чітко керовані комунікаційні системи, де керів-

ники цих мереж (лідери), відіграють провідну роль у розвитку всього підприємства, орієнтуючи інших на досягнення інноваційних цілей.

Під час обговорення системи управління організаційною культурою підприємств підкреслюємо одну з її ключових рис або один зі складників, наприклад, актуалізацію розвитку культури безперервного навчання і змін. У будь-якій системі управління організаційною культурою навчання є тим базовим елементом, який інтегрує воєдино інноваційну стратегію розвитку підприємства, інноваційні процеси, ресурси й організаційну структуру, оскільки тільки навчальне середовище дозволяє підприємству безперервно отримувати ті переваги, які надає їй інноваційна діяльність. Безсумнівно, що така «безперервність» зумовлює вимоги постійного потоку нових ідей і ефективних шляхів їх комерціалізації.

Висновки з проведеного дослідження. Резюмуючи вищевикладене, зазначимо ще раз, що нинішні умови і технології функціонування вітчизняного бізнесу досягли того рівня, коли керівництва підприємств поставлені перед рішенням складної проблеми, а саме: як розширити інноваційний потенціал розвитку, що буде ключовим інноваційним ресурсом, здатним не тільки збільшити ефективність діяльності, а й вплинути на споживчий вибір, підвищивши тим самим конкурентну здатність організації. На нашу думку, саме організаційна культура є резервним потенціалом розвитку будь-якого підприємства, використання якого дозволяє істотно підвищити економічну і соціальну ефективність підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білецька О. Побудова структурно-логічної моделі підвищення рівня організаційної культури підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 4, Т. 2. С. 25–29.
2. Буняк Н. Інноваційна культура в системі менеджменту підприємства. Молодий вчений. 2016. № 9(36). С. 22–25.
3. Поторочин С. Управління організаційною культурою на промислових підприємствах. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2014. № 3(13). С. 57–63. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html>.
4. Грібах О. Організаційна культура підприємства як чинник підвищення його конкурентоспроможності. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. 2013. № 1(14). С. 104–112.
5. Семикіна М. Феномен корпоративної культури в системі соціальних важелів якісного розвитку трудового потенціалу. Управління економікою: теорія та практика: Зб. наук. пр. Донецьк: ІЕП НАНУ, 2013. С. 343–353.
6. Кравченко В., Никифорова В. Організаційна культура в системі управління персоналом. Вісник Східноукраїнського національного університету. 2013. Ч. 1, № 7(196). С. 152–155.

REFERENCES:

1. Bilecka O.O (2015) Construction of a structural and logical model for raising the level of organizational culture of the enterprise. *Visnyk Hmelnyckogo nacionalnogo universytetu*, vol. 4, pp. 25-29.
2. Bunyak N.M. (2016) Innovation culture in enterprise management system. *Molodiy vcheniy*, Vol. 9(36), pp. 22-25.
3. Potorochin S.O. (2014) Management of organizational culture at industrial enterprises [Electronic resource]. *Economika: realii chasu*, vol. 3(13), pp. 57-63. – Mode of access: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html>.
4. Gribaho O.O. (2013) Organizational culture of the enterprise as a factor in increasing its competitiveness. *Visnyk Shidnoevropeyskogo universitetu*. Vol. 1(14). – Pp. 104-112.
5. Semykina M.V. (2013) The phenomenon of corporate culture in the system of social leverage qualitative development of labor potential. *Upravlinnya ekonomikou: teoriya i praktyka*, pp. 343-353.
6. Kravchenko V.O. and Nykyforenko V.G. (2013) Organizational culture in the personnel management system. *Visnyk Shidnoukrainskogo nacionalnogo universitetu*. Vol. 7(196). – Pp. 152-155.

Bogoyavlensky O.V.

PhD of Economics, Associate Professor
Kharkiv Institute of Finance
of Kyiv National University of Trade and Economics

Oksenenko S.P.

PhD of Economics, Associate Professor of Department,
Kharkiv Institute of Finance of Kyiv National University of Trade and Economics

Galyapa A.O.

Graduate Student,
Kharkiv Institute of Finance of Kyiv National University of Trade and Economics

TERMS OF FORMATION OF SYSTEM OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES

Despite the differences in the modern system of management of the culture of enterprises, all approaches can identify components that carry the only functional load for the entire set of elements of the enterprises. Their analysis allowed to form a system of culture management of enterprises. First of all, it should be noted that for this system of management of organizational culture characterized by the selection and updating of the creative component of the innovative and intellectual potential of the company as a key source of its continuous innovation development. At the same time, we tend to believe that the specificity of modern system of cultural management should be different from the conceptual foundations that are characteristic of reengineering, general quality, continuous change, and the like. Other distinguishing features of this model of organizational culture of enterprises are the development of an effective innovation strategy in the focus of network organizational structures.

In this system, the management of the organizational culture of the enterprise focuses on the formation of platforms for its development. We extend the concept of “platform” to interconnected and interconnected set of key technologies and competencies of employees of the organization, which can be used as a basis for the growth of the innovative potential of the enterprises.

This system for managing the organizational culture of enterprises relies on an expanded interpretation of organizational resources that are considered not just as costs or capacity but primarily as employees of a enterprise with knowledge, competence and experience of professional activity used by an enterprise. The study of practical experience in the management of the culture of organization allows us to state the fact that most managers of enterprises are captured by the traditional vision of the basic roles played by their employees, contributing to the areas proposed by them. However, there is another type of deposit that is implemented through employee participation in teams or, as they are still called, networks.